



# Canada Industrial Relations Board

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-28  
ISBN 0-660-62759-0

# Canada Industrial Relations Board

2005-2006  
Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:



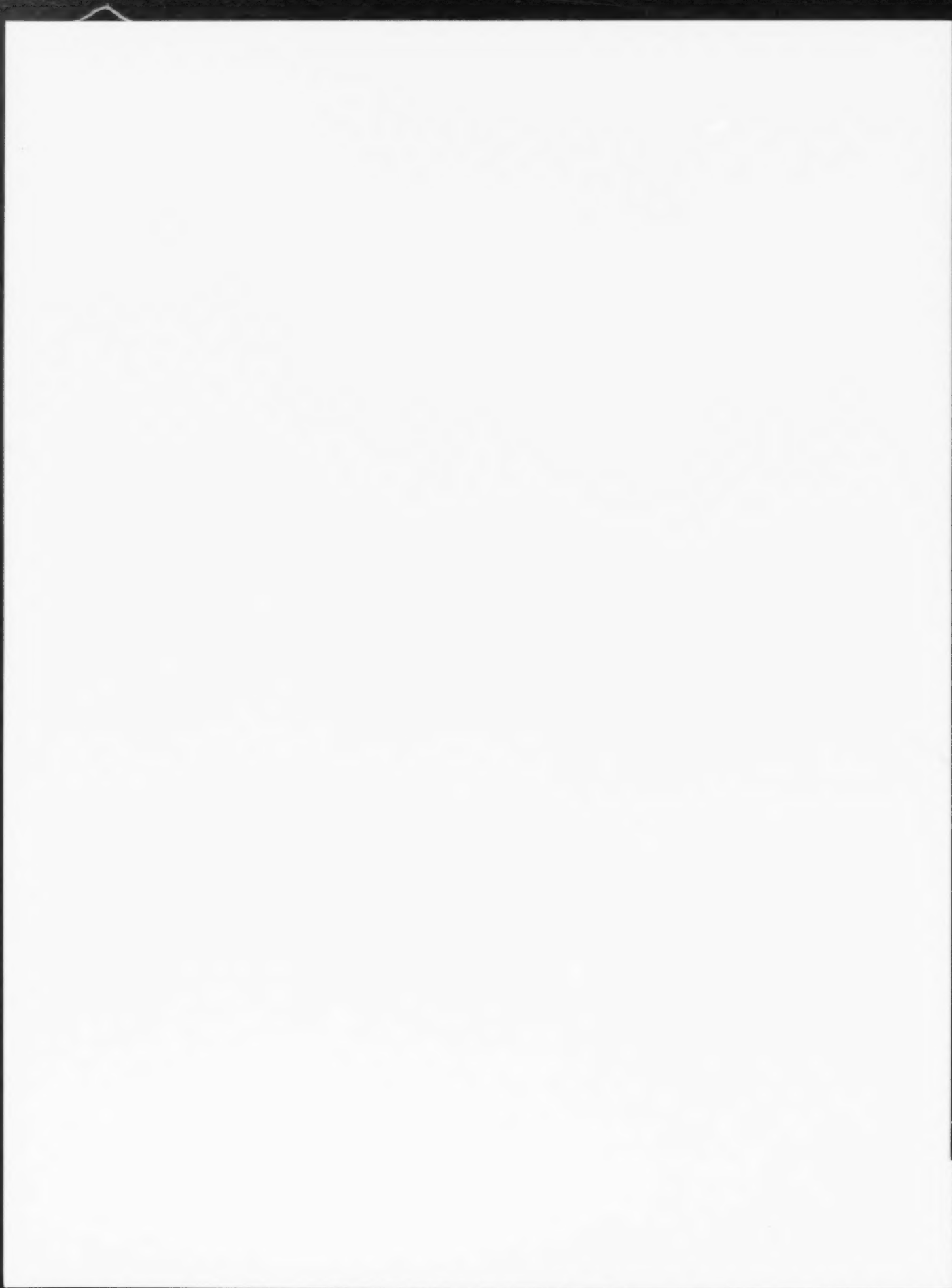
---

Honourable Joseph Frank Fontana  
Minister of Labour and Housing



## Table of Contents

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>Section I: Overview .....</b>                   | <b>1</b>  |
| 1.1 Message from the Chairperson .....             | 1         |
| 1.2 Raison d'être .....                            | 2         |
| 1.3 Summary Information .....                      | 3         |
| <b>Section II: Operating Environment .....</b>     | <b>5</b>  |
| 2.1 Volume of Matters .....                        | 6         |
| 2.2 More Complex Cases .....                       | 7         |
| 2.3 Expedited Matters .....                        | 8         |
| 2.4 Written Decisions .....                        | 9         |
| 2.5 General Government Environment .....           | 10        |
| <b>Section III: Plans and Priorities .....</b>     | <b>11</b> |
| 3.1 Summary .....                                  | 11        |
| 3.2 Main Activities .....                          | 11        |
| 3.3 Other Supporting Activities .....              | 13        |
| <b>Section IV: Supplementary Information .....</b> | <b>17</b> |
| 4.1 Management Representation Statement .....      | 17        |
| 4.2 Organizational Information .....               | 18        |
| 4.3 Financial Information .....                    | 20        |



## Section I: Overview

### 1.1 Message from the Chairperson

I am pleased to present to Parliament and to Canadians the 2005-06 Report on Plans and Priorities for the Canada Industrial Relations Board (CIRB or Board). Since my appointment as the Chairperson of the CIRB a little over a year ago, it has been my commitment to ensure that the Board achieves its mandate of contributing to and promoting a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector as effectively and efficiently as possible.



The demand for CIRB services continues to be historically high and cases have become increasingly complex. This trend has characterized the Board's case volume since the enactment of changes to the *Canada Labour Code* in 1999, and reflects the dynamic nature and driving forces underlying the Canadian industrial relations scene. Nevertheless, the performance of the Board and its adjudicative members continues to improve, as more cases have been disposed of than received for the fourth consecutive year.

Enhancements to operational processes and technical tools have continued to progress in 2004-05, and have contributed to the Board's efficiency in dealing with matters. Additional measures have been initiated, and will be developed and implemented in the coming years, in consultation with the Board's stakeholders. In the same vein, the CIRB is putting in place a more formal, regular and broader stakeholder consultation process. The main focus of these consultations will be the discussion of added measures that could be adopted to further expedite the disposition of matters and reduce the number of pending cases – a priority that has been identified by the client community in past consultations.

In light of the continuing challenge to manage its historically high and complex workload, the direction of the CIRB for the years ahead will be its continued focus on the fulfillment of its current mandate with an emphasis on the reduction of pending matters. Toward this end, I am committed to finding new opportunities that will increase the productivity of the CIRB and gain greater efficiencies.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'W. Edmondson', written in a cursive style.

Warren R. Edmondson  
Chairperson

## 1.2 Raison d'être

The Canada Industrial Relations Board (CIRB) is an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of the *Canada Labour Code* (the *Code*), Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety. It was established in January 1999, to replace the previous Canada Labour Relations Board (CLRB), through amendments to Part I of the *Code*.

The adjudicative team of the Board is currently composed of the Chairperson, five Vice-Chairpersons and five full-time members – all of which are Governor in Council (GIC) appointments. This is somewhat short of the full complement, as the Board may have a sixth Vice-Chair, and has a vacancy for an employer member representative. It may be of interest to note that the *Code* requires that the Chair and Vice-Chair must have experience and expertise in industrial relations, and that members are to be appointed after consultation by the Minister of Labour and Housing with the organizations representative of employees or employers.

The CIRB has jurisdiction in all provinces and territories with respect to federal works, undertakings or businesses in the following sectors:

- Broadcasting
- Chartered banks
- Postal services
- Airports and air transportation
- Shipping and navigation
- Inter-provincial or international transportation by road, railway, ferry or pipeline
- Telecommunications
- Grain handling and uranium mining and processing
- Most public and private sector activities in the Yukon, Nunavut and the Northwest Territories
- Band Councils and some undertakings of the First Nations on reserves
- Certain Crown corporations (including, among others, Atomic Energy of Canada Limited)

This jurisdiction covers some 1,300,000 employees and their employers, and includes enterprises that have an enormous economic, social, and cultural impact on Canadians from coast to coast. The variety of activities conducted by the federally regulated sector, as well as its geographical spread and national significance, contribute to the uniqueness of the federal jurisdiction and the role of the CIRB, and pose particular challenges for the Board's work.

The Board has established a series of strategic objectives in support of its mandate, which include to:

- conduct all its processes in accordance with the standards of the *Code*;
- seek solutions to labour relations problems by determining the cause and nature of

conflict and by applying the appropriate dispute resolution mechanism, including fact finding, mediation and adjudication;

- conduct its activities in a timely, fair and consistent manner;
- consult its clients on its performance and on the development of the *Canada Industrial Relations Board Regulations, 2001* (the *Regulations*), policies and practices;
- promote an understanding of its role, processes and jurisprudence through continuous client contact and a variety of information dissemination methods (Web-based and conventional publishing, Board presentations at various forums, 1-800 information request line, etc.);
- conduct its business and manage its resources in a manner that is fiscally sound in accordance with the *Financial Administration Act* and the policies and directives of the central agencies of government;
- ensure continuous interaction with those utilizing Board services through meaningful communication and complaint processes.

### 1.3 Summary Information

**Reason for Existence** - The mandate of the Canada Industrial Relations Board is to contribute to and promote a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities. In achieving this strategic outcome, the Board provides effective industrial relations solutions for the Canadian labour relations community in a fair and timely manner.

#### Financial Resources

| 2005-06        | 2006-07        | 2007-08        |
|----------------|----------------|----------------|
| (\$ thousands) | (\$ thousands) | (\$ thousands) |
| 11,896         | 11,906         | 11,906         |

#### Human Resources

| 2005-06 | 2006-07 | 2007-08 |
|---------|---------|---------|
| FTEs    | FTEs    | FTEs    |
| 117     | 117     | 117     |

**Agency Priorities**

| <b>Activity/Initiative</b>                                              | <b>Type</b> |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Review of certification application process and disposition             | Ongoing     |
| Review of duty of fair representation complaint process and disposition | Ongoing     |
| Stakeholder consultations                                               | Ongoing     |
| Improvement in business planning                                        | New         |

## Section II: Operating Environment

The last few years have been particularly challenging for the CIRB. Changes to the *Code* enacted in 1999, which provided additional powers and responsibilities to the CIRB, had a significant impact on its workload. Furthermore, the CIRB has been required to mature and adjust to changing circumstances resulting from the continued evolution of the labour relations climate in Canada. Heightened competition, resulting from the globalization of markets, technological change, the volatility of national and international economies, and corporate mergers have all had an effect on employers, employees and their mutual relationship in Canada.

This is particularly evident in the federally regulated sector where the degree and rate of change has been largely unprecedented. Many of the industries, such as telecommunications and air transport to name but two, have gone from highly regulated monopolistic or semi-monopolistic structures to a form that is more unregulated and competitive. This has resulted, for example, in an essentially regional company like BCTel to become TELUS, one of Canada's leading telecommunication companies in a relatively few short years. Also, many services that were once provided by the federal government, such as security and boarding at airports, have been commercialized. These profound changes associated with a workforce that is largely unionized have lead to a situation where the Board is being increasingly called upon to resolve high profile and complex issues between bargaining parties.

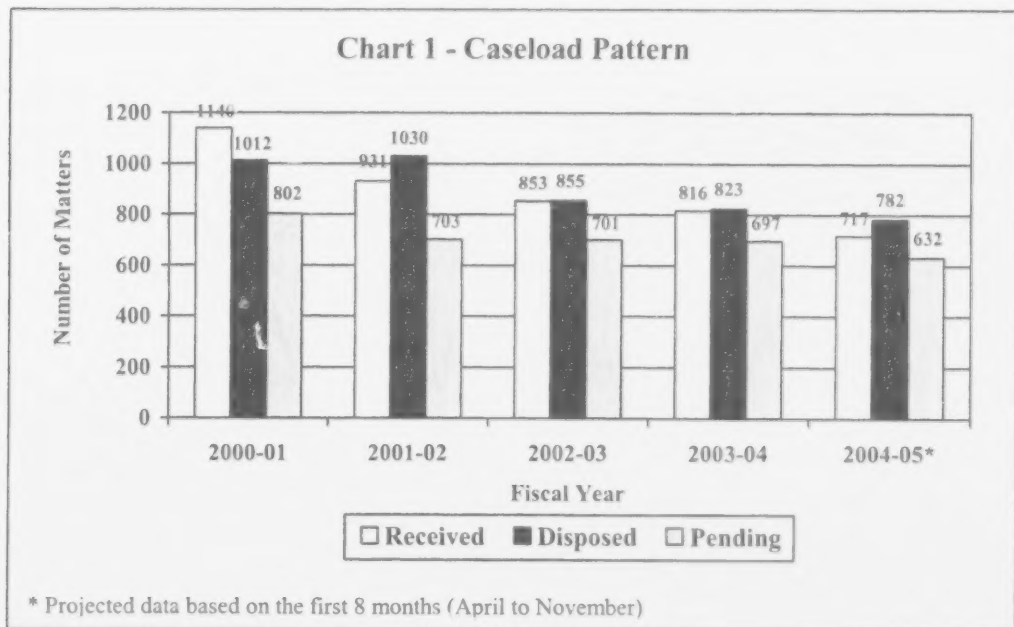
Typical issues of continuing concern to the Board include:

- the need for assistance to be provided to companies and unions in resolving the labour relations implications of corporate mergers and take-overs — including the determination of bargaining unit structures, representation rights and the merger of collective agreements and seniority rights — in the airline and telecommunications industries;
- the acquisition and exercise of free collective bargaining rights and the promotion of sound labour-management relations in a fair and transparent manner;
- the need to assure that collective bargaining between employers and unions is conducted fairly and in good faith;
- the scope of the duty of fair representation in respect of minority groups of employees;
- the determination of the levels of services required to be maintained during a work stoppage to ensure the protection of the health and safety of the Canadian public, particularly in such enterprises as airports, atomic energy production, and the air navigation system;
- the prompt consideration of situations in which illegal work stoppages or lockouts are alleged.

The complexity and implication of the issues facing federally regulated employers and unions require the Board to judiciously apply a wide range of knowledge and skills in industrial relations and administrative law in diverse contexts. The demand for adjudicative services has thus been historically high, although declining to a more sustainable level over the last two years. Furthermore, the commitment of the Board to promote, wherever possible, the joint resolution of issues by the parties — along with clients' demands for the Board's assistance in mediating unresolved issues as an alternative to litigation — entails increasing demands on the Board's resources. Accordingly, the Board continues to place considerable emphasis in augmenting both its skill and resource levels to meet the needs of its clients.

## 2.1 Volume of Matters

After an initial spike in caseload levels in the years following the 1999 amendments to the *Code*, due to the wider scope of matters that the CIRB could hear, the volume of matters appears to have levelled off. Chart 1 shows the caseload pattern for the CIRB over the last five fiscal years<sup>1</sup>. While the forecasted number of matters received by the Board in 2004-05 is expected to fall to its lowest level since peaking in 2000-01, the number of received matters for any given year is estimated to be in the range of 820 to 850. By comparison, during the five fiscal years preceding the *Code* amendments, the number of applications/complaints was significantly lower, averaging 735 per year.



In order to deal with the relatively high incoming volume in recent years, the Board needed to dispose of matters more quickly. Consequently, the CIRB adopted a number of accommodating administrative measures and increasingly took advantage of the statutory provisions of the 1999 amendments to the *Code*, which allow a broader variety of CIRB

<sup>1</sup> The forecast for 2004-05 statistics is based on information from April to November 2004.

matters to be decided without an oral hearing and the more frequent use of single member panels. As a result, the Board has gradually expanded its use of in-camera proceedings and hearings based upon written materials and submissions to reduce traveling time and allow a more focused hearing process. These measures, along with other case management improvements, such as the use of pre-hearing conferences, has allowed the Board to expedite the disposition of matters, and to dispose of more matters than the number of incoming cases received for the last four years.

While the Board has generally augmented its rate of matter disposition, a diminished adjudicative capacity in 2004-05 resulted in the lowest number of matters being disposed in the last five fiscal years. Nevertheless, since the rate of disposition continues to outpace the incoming volume, the number of pending cases is projected to fall from a high of 802 in 2000-01 to 632 at the end of March 2005 (see Chart 1). In the last five fiscal years, the CIRB has disposed of an average of 891 matters per year, compared to the average of 713 matters for the last five fiscal years preceding the *Code* amendments (or 25% more). Furthermore, the Board will have reduced the number of backlog cases by 65 in 2004-05 (697 to 632), which is considerably more than has been achieved in the last few years except 2001-02. Even so, the Board will need to find added measures and increase its efficiency in order to reduce the backlog of matters in an accelerated manner.

## 2.2 More Complex Cases

Other than the absolute volume of matters, the CIRB's workload has also been largely affected by the greater incidence of more complex matters since, and as a result of, the changes to the *Code*. Complex cases, which typically involve numerous sections of the *Code* as well as *Charter* issues, are both lengthier to process and require more of the Board's resources for their disposition. Table 1 indicates that complex cases have accounted for more than 80 matters a year over the last five fiscal years, representing more than 10% of matters disposed of in any given year on average. By comparison, complex cases accounted for only 47 matters a year on average in the previous five fiscal years.

**Table 1 – Number of Cases and Hearing Days for More Complex Cases**

|                                                | 2000-01   |              | 2001-02    |              | 2002-03   |              | 2003-04   |              | 2004-05*  |              |
|------------------------------------------------|-----------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|                                                | Cases     | Hearing Days | Cases      | Hearing Days | Cases     | Hearing Days | Cases     | Hearing Days | Cases     | Hearing Days |
| Review of Bargaining Unit Structure            | 16        | 40           | 15         | 140          | 17        | 125          | 17        | 85           | 16        | 58           |
| Single Employer                                | 21        | 44           | 21         | 93           | 19        | 147          | 12        | 82           | 13        | 104          |
| Sale of Business                               | 29        | 40           | 49         | 75           | 34        | 108          | 33        | 79           | 34        | 85           |
| Essential Services (Maintenance of Activities) | 15        | 25           | 21         | 43           | 28        | 55           | 28        | 119          | 21        | 2            |
| <b>Total</b>                                   | <b>81</b> | <b>149</b>   | <b>106</b> | <b>351</b>   | <b>98</b> | <b>435</b>   | <b>90</b> | <b>365</b>   | <b>84</b> | <b>249</b>   |

\* Projected data based on the first 8 months (April to November)

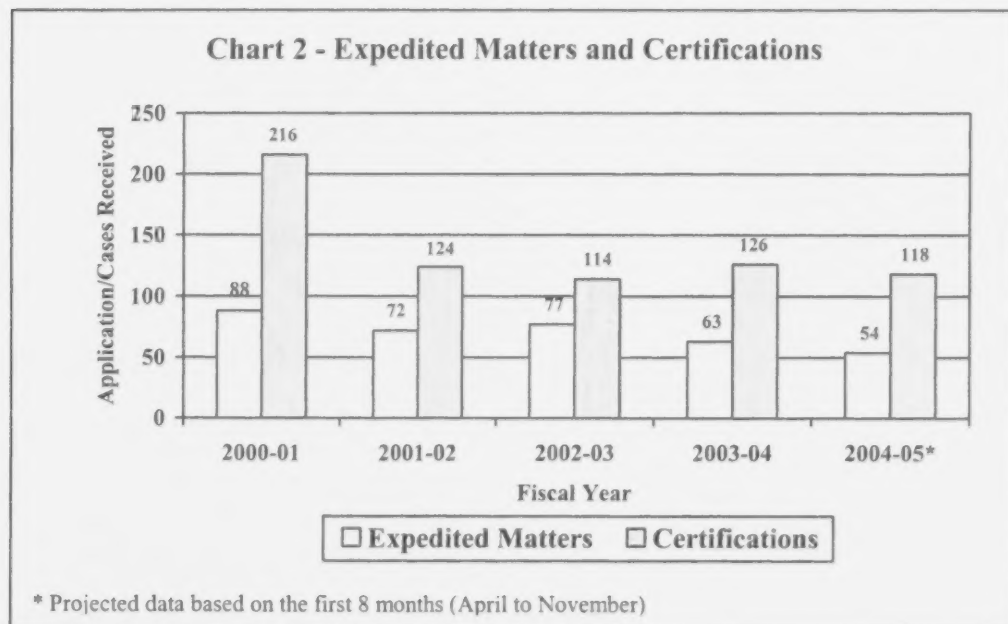
Similarly, the number of hearing days required to process these more complex matters has also increased, averaging 310 days a year over the last five fiscal years, compared to 103 days in the previous five fiscal years (a 300% increase). This elevated incidence of complex

matters obviously impacts on the volume of cases that can be disposed of with a given adjudicative capacity.

## 2.3 Expedited Matters

In addition to more complex cases, certain types of matters require priority action. These cases include interim order/decision requests, requests to file Board orders in Court, referrals to the Board by the Minister of Labour and Housing relating to the maintenance of activities required during a legal work stoppage, applications for an invalid strike or lockout vote, applications for a declaration of unlawful strike or lockout, unfair labour practice complaints respecting the use of replacement workers and dismissals for union activities. Such matters are scheduled, heard and decided in priority to other elements in the Board's caseload.

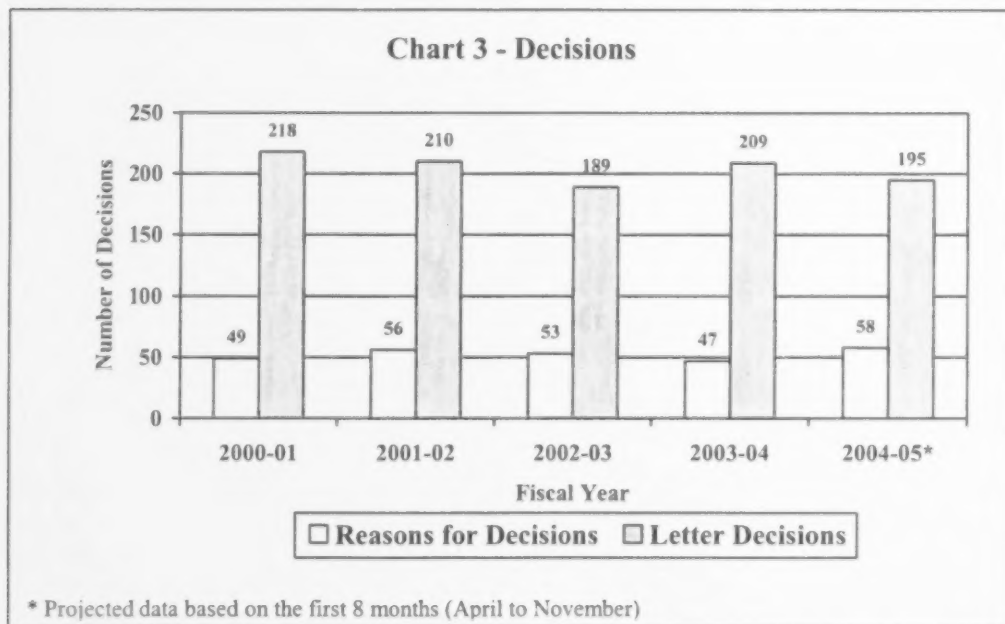
These type of cases have also increased since the 1999 amendments to the *Code*, representing between 7.5% to slightly more than 9% of applications received over the last five fiscal years, as opposed to less than 3% in the five years prior to the *Code* amendments. Additionally, priority is given to the processing and consideration of certification applications, and to any other matter where there appears to be a significant potential for industrial relations problems if there is a delay in its resolution, or where other identifiable factors require a matter to be promptly addressed. The setting of priorities inevitably results in the deferral of less urgent matters. Scheduling pressures, consequent upon the volume and priority setting, can make very lengthy or complex matters — the kind of matters that are now typically scheduled for oral hearing at the Board — difficult to resolve expeditiously. Chart 2 sets out the volume of expedited matters and certifications from 2000-01 to 2004-05.



## 2.4 Written Decisions

The new provisions of the *Code*, first introduced in 1999, have also resulted in a significantly increased number of written decisions. Uncertainties ensuing from the new legislative provisions and the lack of jurisprudence in applying them have resulted in a situation where parties have been more prone to litigate many contentious matters. This has led to an increase in the need for the Board to interpret and apply the *Code* in matters involving provisions that were revised and/or added, which, in turn, is reflected in a significant increase in Board jurisprudence. These decisions serve both to resolve the issues relevant to complex circumstances and to clarify the way the *Code*, including the new *Code* provisions, will apply in evolving circumstances<sup>2</sup>. In this respect, the Board strives to provide timely, good and legally sound decisions that are also consistent across similar matters in order to establish strong and clear jurisprudence, which in turn is expected to lessen applications to the Board for the reconsideration of prior decisions as well as reducing the likelihood of applications to the Federal Court of Appeal for a judicial review.

The Board's experience of issuing *Reasons for decision* and letter decisions in the last five fiscal years is reflected in Chart 3. On average, the CIRB has issued more than 50 of the more detailed *Reasons for decision* each year over the last five years, and close to 200 letter decisions. The balance of matters are either withdrawn or disposed of by orders. In the previous five fiscal years, the Board issued an average of 38 *Reasons for decision* per year and 133 letter decisions.



<sup>2</sup> The Board issues detailed *Reasons for decision* in matters of broader national significance and/or significant precedential importance. In other matters, more concise letter decisions help expedite the decision-making process, therein providing more timely industrial relations outcomes for parties.

## **2.5 General Government Environment**

Other than the straight business operational pressures described above, the Government of Canada has adopted a number of laudable resource management initiatives and reviews that require serious attention from all departments and agencies. Initiatives such as the expenditure review exercise, Public Service Renewal, Modern Comptrollership and improved internal audit and evaluation functions require an increasing amount of both human and financial resources to implement and complete.

Unlike larger departments, small agencies like the CIRB, have negligible non-discretionary financial resources that can be reallocated to the added activities, and often do not have sufficient in-house expertise to conduct and implement the initiatives. Consequently, resources that are directed towards these initiatives are usually taken from existing operational budgets, thereby adding to the service delivery pressures.

## **Section III: Plans and Priorities**

### **3.1 Summary**

The sole strategic outcome of the Board is to contribute to and promote a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities. In achieving this strategic outcome, the CIRB provides effective industrial relations solutions for the Canadian labour relations community in a fair and timely manner.

Public transparency of and accountability for decision-making has always been a priority of the Board in attaining its goal, and will remain so. However, the foremost priority for the Board in the upcoming years will be to improve upon the timeliness of its decisions and, in particular, to significantly reduce the number of backlog cases that is ongoing since 1998-99.

In order to deliver on this priority, the Board will initially focus its efforts on reviewing the broad issues of current organizational effectiveness and, in particular, its operational processes, in delivering its services. The aim of these reviews will be to simplify and/or shorten case processing measures in order to increase the number of matters that can be disposed of with a given adjudicative capacity.

The activities that the CIRB will undertake in the next few years in support of its strategic outcome and to meet its priority are varied.

### **3.2 Main Activities**

A number of process review activities will be undertaken in the next three years to assess whether the CIRB's internal case management procedures are as efficient as they can be, and to uncover any improvements that can be adopted with the goal of reducing the total processing time of cases. Processing time is essentially composed of two parts: the time it takes the Board's staff to open, investigate, mediate and prepare a file to be given to a Vice-Chairperson or panel for decision; and the time it takes the Vice-Chairperson or panel to render a decision. Both ends of the equation will need to be reviewed.

Initially, the Board will concentrate its efforts on three types of matters: applications for certification, duty of fair representation complaints and applications for reconsideration of Board decisions. The reason why these particular types of matters were selected for review is that they represent an important proportion of the CIRB's workload (more than 40%) and/or are matters that represent an important potential for industrial relations problems if there is a delay in their resolution. The CIRB has already initiated the process review for applications for certification as well as duty of fair representation complaints.

## **Applications for Certification**

Over the last year, the CIRB has established a Certification Review Process Committee, which is examining the particularities of the Board's certification process and which will recommend concrete actions in order to meet the goal of reducing processing time for this type of matter. A number of preliminary measures have been recommended, and tested on pilot cases, and are currently being discussed within the organization. Under the new measures, the target for processing regular standard certification applications – those that appear to clearly meet the requirements of the *Code* and that are not associated with another matter – from receipt to disposition should be 50 days. By comparison, the average processing time for certification applications over the last five fiscal years stands at 182 days.

A consensus on final internal recommendations and consultations with the Board's stakeholders are slated for the first half of 2005-06, with the adoption of the resulting new certification measures to follow thereafter.

## **Duty of Fair Representation Complaints**

Duty of fair representation (DFR) complaints, which are complaints by union members against their union, or its representatives, for neglecting to properly represent them with respect to their rights under the collective agreement, continue to comprise a significant percentage of the CIRB's caseload. Close to 20% of the Board's matters are related to this type of case in 2004-05, a proportion that is equally representative of the average over the last five fiscal years.

In addition to comprising a significant proportion of the CIRB's workload, DFR complaints are also among the lengthiest to process. Not because they take so much time to process per se, but because they are usually deferred in favor of more urgent matters, mentioned previously, unless they involve serious disciplinary measures against the complainant. Nevertheless, since processing time represents the time between a complaint has been submitted to its disposition, any measure that would reduce the processing time would not only be welcomed by the client, but would also have a significant impact on the overall CIRB performance.

Therefore, the CIRB has also created a DFR Process Review Committee, which is currently looking at various best practices used by provincial labour tribunals as well as other measures that could simplify and greatly shorten their disposition. Final recommendations are expected in the second half of the fiscal year.

## **Stakeholder Consultations**

Formal and informal consultations with clients have always been important for the CIRB and will be even more crucial in the next few years. A client consultation workgroup was formed in 2004-05 to review this strategic activity and to develop a more structured, regular and broader approach to consulting with our client base. A Terms of Reference document has been prepared and a number of client consultation activities have been planned or have

recently started. In particular, stakeholder consultations will be held in 2005-06 relative to the specific case management process reviews previously mentioned (certifications and duty of fair representation complaints). Thereafter, consultations will be held on longer-term issues as well as general issues of importance to our clients.

### **3.3 Other Supporting Activities**

In addition to the main activities highlighted above, the CIRB is, or will be, involved in a number of other supporting activities.

#### **Modern Management Agenda**

The Board has actively embarked on a number of modern management initiatives, sponsored by the Treasury Board, in order to ensure that it applies the best possible management practices and governance to its operations. Assessment activities were conducted in late 2002-03 and early 2003-04 under the auspices of the Modern Comptrollership, Internal Audit and Management Accountability Framework initiatives. Resulting action plans were developed in late 2003-04 and early 2004-05, and all of the planned activities noted above fit within, and are an integral part of, the Board's Management Accountability Framework strategy.

Another modern management activity that the Board will undertake in the upcoming fiscal year is the finalized development and implementation of a revamped business and operational planning cycle. The objectives of the new planning cycle is to thoroughly review the Board's strategic plan, to tightly knit operational plans to the goals of the strategic plan and to foster an improved mutual understanding of the CIRB's direction between its staff, management and Board members.

#### **Information Technology**

Our plans and efforts to improve overall effectiveness and to meet the goals of the Government On-Line initiative include improvements to the Board's information technology apparatus. In this respect, the Board has launched an internal initiative, which is a dynamic plan, supported by leading edge technology, to improve the way we manage and share information and to communicate more effectively in order to better serve our clients.

The main elements of this initiative are:

- the complete renewal of the Case Management Information Retrieval System (CMIR), which is the Board's core business system, in order to replace the existing obsolete system. The main components of the new system are in their last year of development and are scheduled to be operational in 2005-06. When completed, the new case management system will also dynamically link to the Board's electronic document management system, which was launched in the last year, and which includes documents and correspondence associated with cases. These system developments are directed to improving the efficiency of the Board with regards to its

case management activities and will eventually reduce the reliance on paper copies for case management activities;

- the implementation of secure remote access (SRA) to Board systems and databases, thereby allowing Board members to continue working during extensive periods of travel;
- the continued development of the Board's intranet with the goal of providing members and staff all necessary tools to exchange information required in order to operate in a more timely and effective manner;
- the continued development of the Board's Internet site in order to provide clients with an increasing range of pertinent information and on-line services.

### **Mediation**

The CIRB must endeavour to increase and broaden its mediation and alternative dispute resolution services to employers, unions, and employees. The use of mediation in the case of unfair labour practice matters has resulted in the resolution of between 55 to 65% of complaints disposed by the Board without the need for a costly hearing or a written decision. Furthermore, the processing time for adjudicated solutions tends to be significantly higher than for mediated solutions - almost 60% more on average over the last five years. More importantly, however, the Board firmly believes that a solution worked out by the concerned parties, even if assisted by a third party, is infinitely better than any imposed solution.

### **In-camera Proceedings**

A statutory provision of the 1999 amendments to the *Code* allows Board matters to be decided without an oral hearing. As its caseload has increased, the Board has made a greater effort of using in-camera proceedings and hearings based upon written materials and submissions. This measure, along with other case management improvements such as the use of pre-hearing conferences, has allowed the Board to expedite matters more quickly and reduce both hearing and travel times. The Board will continue to utilize these measures to monitor and streamline the processing and disposition of cases, although with the increased incidence of complex matters as noted above, which typically require hearings, any further improvements may be relatively moderate.

### **Information Circulars/Practice Notes**

One of the major outcomes of previous discussions with major client groups was a broad agreement on the development of information circulars or practice notes. The purpose of practice notes and information circulars is to help communicate to its clients and to the public the Board's procedures and practices in relation to the *Code* and the *Regulations* adopted by the Board in December of 2001. In essence, practice notes or information circulars are meant to increase the accessibility and transparency of Board processes by providing common language instructions respecting the interpretation and application of the

*Code and Regulations.* It is expected that these will make the Board's processes easier for clients to understand and manage, and ensure that the substance of matters can be more easily and quickly addressed. They are also expected to allow pre-hearing procedures to continue to reduce the actual time required in the hearing process by ensuring that pre-hearing information discovery processes are as effective as possible and that preparation for all matters scheduled for hearing is as complete as possible. The development of information circulars or practice notes will be an ongoing process.

### **Videoconferencing**

The Board installed videoconferencing facilities in all of its offices across Canada in late 2002-03. To date, we have essentially used this capability for internal purposes, as we get acquainted with the efficient use of the technology. Videoconferencing has also been used in a limited fashion for a small number of selected external proceedings, but without conclusive results. In the coming years, however, the Board would like to expand its use of videoconferencing for external proceedings, thereby making the Board more accessible to its clients while at the same time expediting Board processes, reducing time lost in travel and its associated costs, and allowing time-sensitive matters to be more rapidly scheduled and heard.



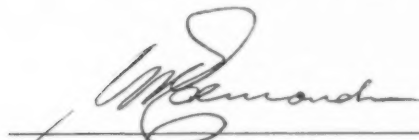
## Section IV: Supplementary Information

### 4.1 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Industrial Relations Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP and from estimates and public accounts in the DPR.



---

Name: Warren R. Edmondson

Title: Chairperson

## 4.2 Organizational Information

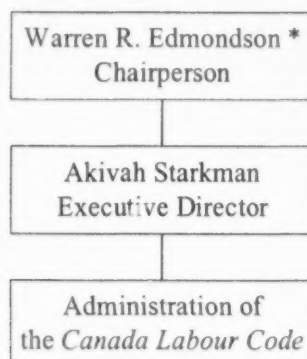
### Strategic Outcome and Business Line

The Board has one strategic outcome for a total of \$11,906,000.

| Strategic Outcome                                                                                                                                                                                                                                       | Planned Results                                                                                        | Related Activities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Resources<br>(000) | (%) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----|
| harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities | decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• intake and investigative services</li> <li>• case management activities</li> <li>• Board deliberations, public and in-camera hearings</li> <li>• production, translation, and distribution of Board decisions</li> <li>• legal and research services in support of Board deliberations and court proceedings</li> <li>• information management services and the development of mechanisms to make the Board's activities more accessible and less costly</li> </ul>                                                                        | 8,215              | 69  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | successful resolution of applications and complaints through alternative dispute resolution mechanisms | <ul style="list-style-type: none"> <li>• alternative dispute resolutions services</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1,548              | 13  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | an involved and well-informed labour relations community                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• publication and distribution of <i>Reasons for decision</i>, newsletters, information circulars</li> <li>• direct consultations with clients</li> <li>• response to <i>ad-hoc</i> inquiries from the public</li> <li>• public access to a resource center on industrial relations and administrative law</li> <li>• enhancement of CIRB Web site</li> <li>• presentations by Board members and staff to the industrial relations community</li> <li>• research on industrial relations affecting CIRB's matters and procedures.</li> </ul> | 1,191              | 10  |

| Strategic Outcome | Planned Results                                                                                                                 | Related Activities                                                                                                                              | Resources<br>(000) | (%) |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----|
|                   | effective <i>Regulations</i> and practices, pursuant to the revised <i>Canada Labour Code</i> and the establishment of the CIRB | <ul style="list-style-type: none"> <li>client consultations, publications, and distribution of <i>Regulations</i> and practice notes</li> </ul> | 238                | 2   |
|                   | successful ongoing, financial, material management and human resources services                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>provision of financial, material management and human resources services</li> </ul>                      | 714                | 6   |
|                   |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                 | 11,906             | 100 |

### Accountability



\* The Canada Industrial Relations Board is an agency operating under the Minister of Labour and Housing's portfolio.

Information on Board members can be found at:  
[http://www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index\\_e.asp](http://www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_e.asp)

### To Contact the Board

Toll-free: 1-800-575-9696  
 TTY: 1-800-855-0511  
 E-mail: [info@cirb-ccri.gc.ca](mailto:info@cirb-ccri.gc.ca)  
 Web Site: [www.cirb-ccri.gc.ca](http://www.cirb-ccri.gc.ca)

Further information on how to contact the regional offices can be found at:  
[http://www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index\\_e.asp](http://www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_e.asp)

### 4.3 Financial Information

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)**

| (\$ thousands)                                                                                                                                                         | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Administration and interpretation of Part I (Industrial Relations) and certain provisions of Part II (Occupational Health and Safety) of the <i>Canada Labour Code</i> | 12,220                            | 11,906                           | 11,906                           | 11,906                           |
| <b>Total Main Estimates*</b>                                                                                                                                           | 12,220                            | 11,906                           | 11,906                           | 11,906                           |
| Adjustments:                                                                                                                                                           |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Supplementary Estimates:                                                                                                                                               |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Operating budget carry-forward                                                                                                                                         | 540                               |                                  |                                  |                                  |
| Additional costs related to a new Chairperson, an additional Vice-Chairperson and part-time Members                                                                    | 727                               |                                  |                                  |                                  |
| Planned Operating Surplus**                                                                                                                                            | (500)                             |                                  |                                  |                                  |
| Budget Announcement:                                                                                                                                                   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Planned procurement savings                                                                                                                                            |                                   | (10)                             |                                  |                                  |
| <i>Total Adjustments</i>                                                                                                                                               | 767                               | (10)                             | ...                              | ...                              |
| <b>Total Planned Spending</b>                                                                                                                                          | 12,987                            | 11,896                           | 11,906                           | 11,906                           |
| Total Planned Spending                                                                                                                                                 | 12,987                            | 11,896                           | 11,906                           | 11,906                           |
| Plus: Cost of services received without charge                                                                                                                         | 2,504                             | 2,871                            | 2,937                            | 2,937                            |
| <b>Net Cost of Program</b>                                                                                                                                             | 15,491                            | 14,767                           | 14,843                           | 14,843                           |

|                              |     |     |     |     |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| <b>Full Time Equivalents</b> | 119 | 117 | 117 | 117 |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|

\* The total Main Estimates for 2005-2006 is approximately 300 thousand dollars less than that of last year. This discrepancy is mainly explained by the end of the sunset funding earmarked for the design and implementation of the new case management system and by the reduction of the allowance for the contribution to employee benefits. However, the discrepancy is balanced by the fact that the amount received to offset the supplementary costs related to the appointment of a new Chairperson, of another Vice-Chairperson and of part-time Members is now part of the Main Estimates, while in 2004-2005 this amount figured under the heading "Adjustments."

\*\* This surplus reflects the best forecast amount at the time of publication. The anticipated surplus is mainly due to a decrease in the volume of cases (resulting in a decrease in travel fees, a decrease in the use of part-time Members services and a decrease in other fees inherent to the conduct of work, etc.) and to Board member positions left vacant.

**Table 2: Program by Activity**

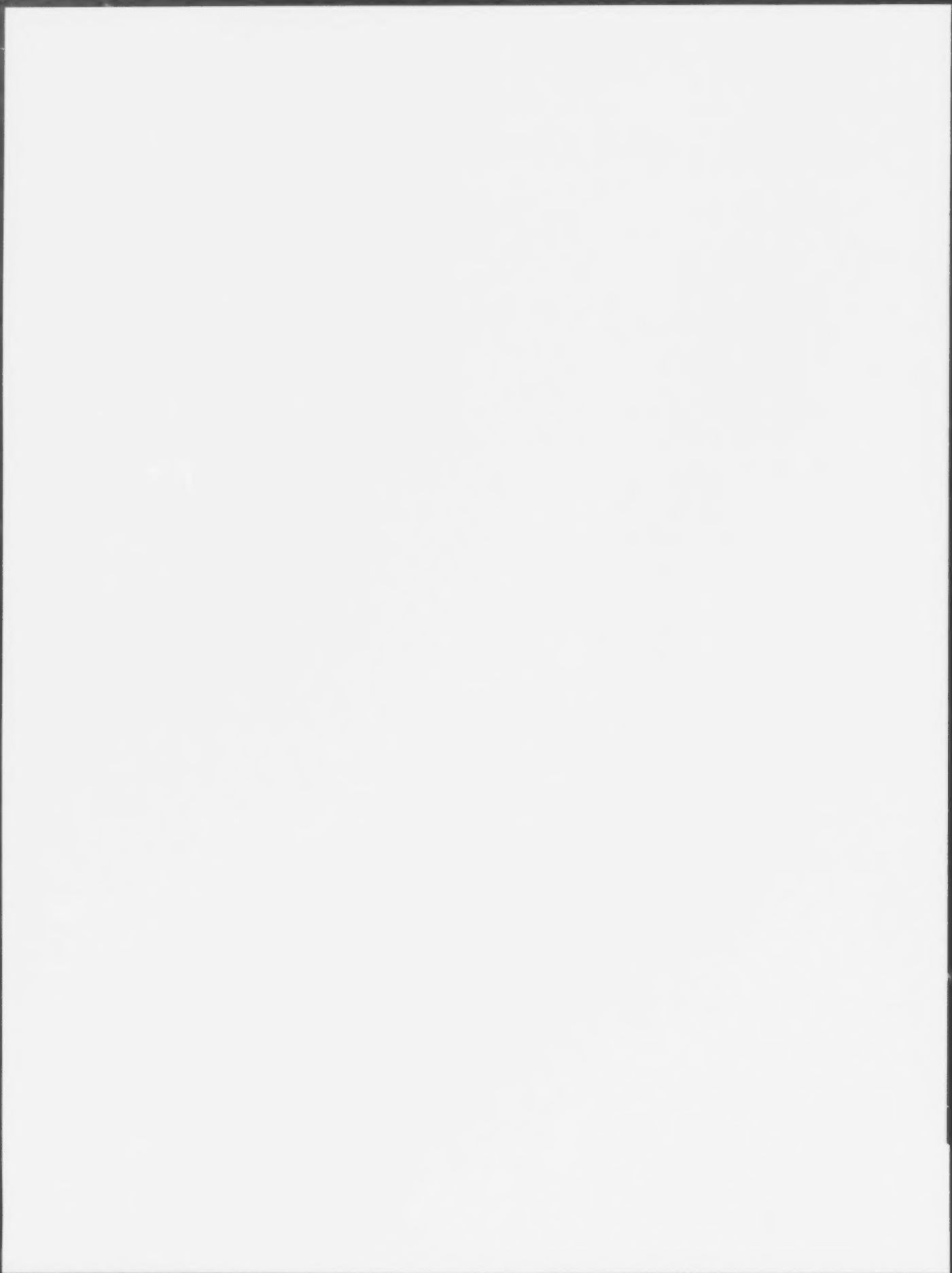
| 2005-2006                                                                                                                                                              |               |                      |                                                      |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------|------------------------------------------------------|------------------------|
| (\$ thousands)                                                                                                                                                         | Budgetary     | Total Main Estimates | Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates) | Total Planned Spending |
|                                                                                                                                                                        | Operating     |                      |                                                      |                        |
| <b>Program Activity</b>                                                                                                                                                |               |                      |                                                      |                        |
| Administration and interpretation of Part I (Industrial Relations) and certain provisions of Part II (Occupational Health and Safety) of the <i>Canada Labour Code</i> | 11,906        | 11,906               | (10)                                                 | 11,896                 |
| <b>Total</b>                                                                                                                                                           | <b>11,906</b> | <b>11,906</b>        | <b>(10)</b>                                          | <b>11,896</b>          |

**Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates**

| 2005-2006                             |                                         |                        |                         |
|---------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|-------------------------|
| Vote or Statutory Item (\$ thousands) |                                         | Current Main Estimates | Previous Main Estimates |
| 10                                    | Operating expenditures                  | 10,344                 | 10,547                  |
| (S)                                   | Contributions to employee benefit plans | 1,562                  | 1,673                   |
|                                       | <b>Total</b>                            | <b>11,906</b>          | <b>12,220</b>           |

**Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year**

| 2005-2006                                                                                                                         |                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| (\$ thousands)                                                                                                                    | Canada Industrial Relations Board |
| Total Planned Spending                                                                                                            | 11,896                            |
| <i>Plus: Services Received without Charge</i>                                                                                     |                                   |
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)                                                     | 2,236                             |
| Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds) | 625                               |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada                                                   | 10                                |
| <b>2005-2006 Net Program Cost</b>                                                                                                 | <b>14,767</b>                     |





# Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

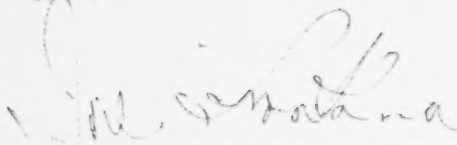
No. de catalogue : BT31-2/2006-III-28  
ISBN 0-660-62759-0

# Conseil canadien des relations industrielles

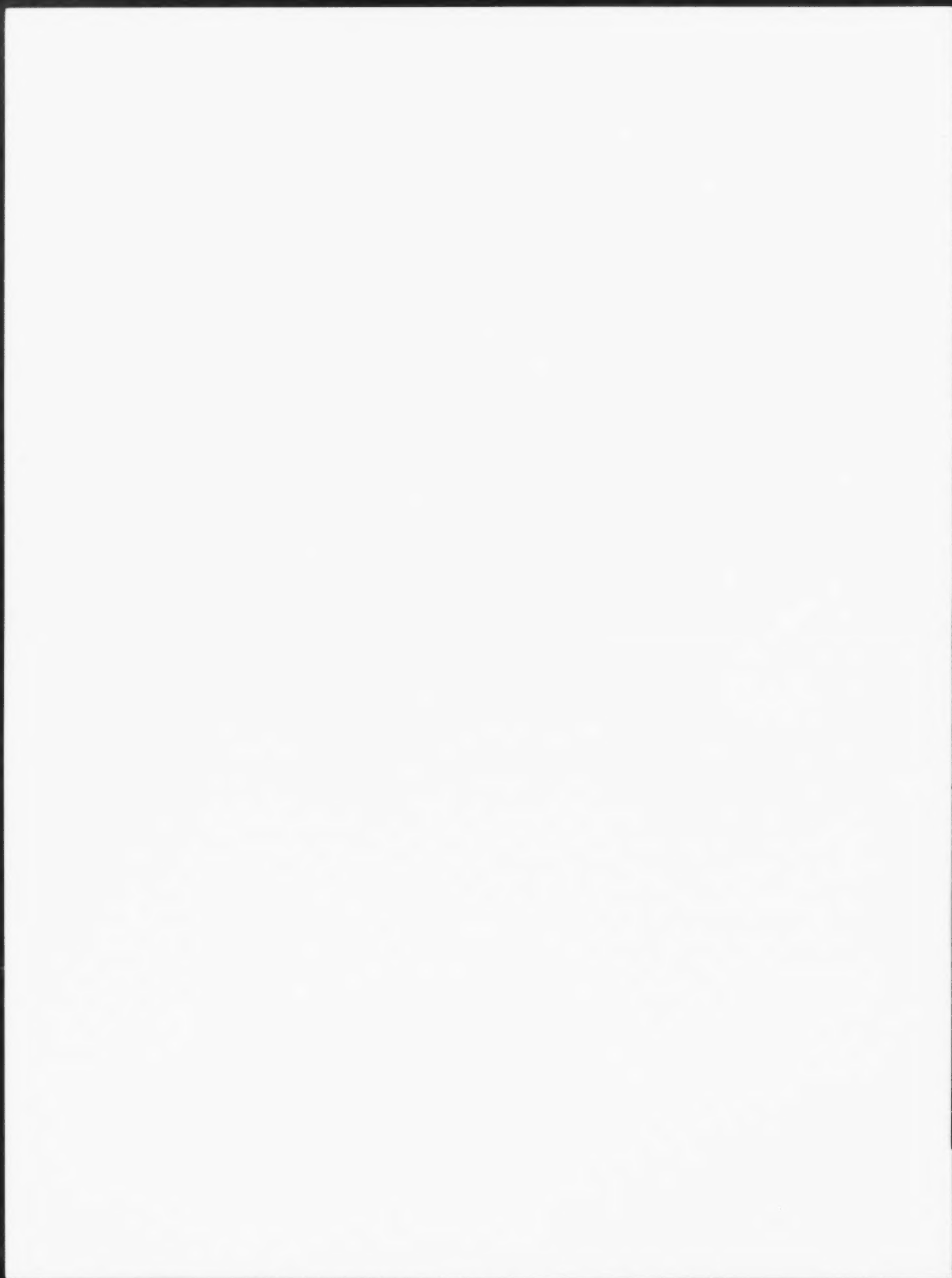
Budget des dépenses  
2005-2006

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé :

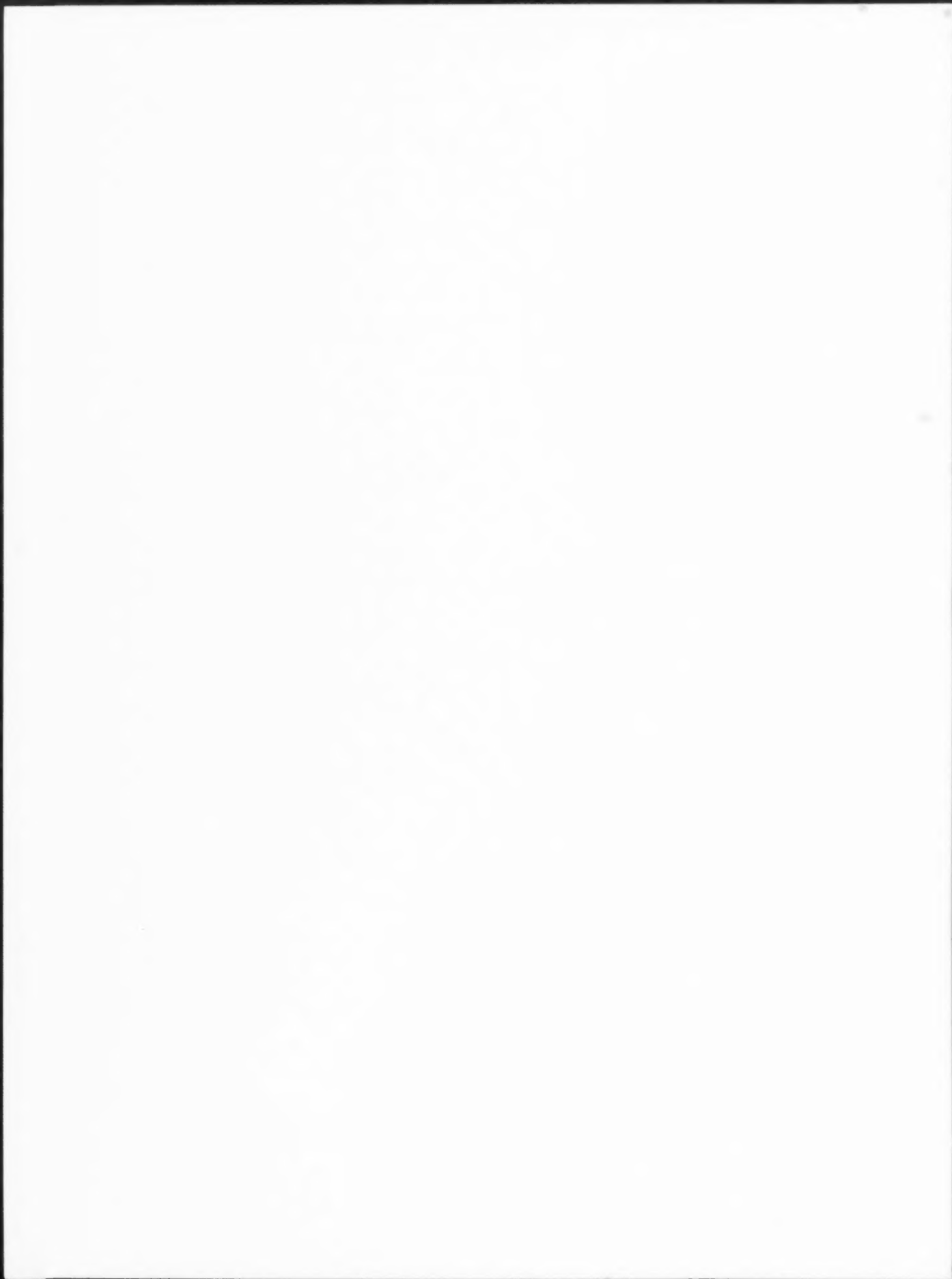
A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'J. Fontana', is written over a horizontal line.

L'honorable Joseph Frank Fontana  
Ministre du Travail et du Logement



## Table des matières

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| <b>Section I : Survol</b> .....                     | 1  |
| 1.1 Message du président .....                      | 1  |
| 1.2 Raison d'être .....                             | 2  |
| 1.3 Renseignements sommaires .....                  | 3  |
| <b>Section II : Cadre de fonctionnement</b> .....   | 5  |
| 2.1 Volume d'affaires .....                         | 6  |
| 2.2 Affaires plus complexes.....                    | 7  |
| 2.3 Affaires prioritaires.....                      | 8  |
| 2.4 Décisions écrites .....                         | 9  |
| 2.5 Cadre gouvernemental.....                       | 10 |
| <b>Section III : Plans et priorités</b> .....       | 11 |
| 3.1 Résumé.....                                     | 11 |
| 3.2 Activités principales.....                      | 11 |
| 3.3 Autres activités connexes.....                  | 13 |
| <b>Section IV : Information additionnelle</b> ..... | 17 |
| 4.1 Déclaration de la direction .....               | 17 |
| 4.2 Renseignements sur l'organisation .....         | 18 |
| 4.3 Renseignements financiers.....                  | 20 |



## Section I : Survol

### 1.1 Message du président

Je suis heureux de présenter au Parlement ainsi qu'aux Canadiennes et Canadiens le Rapport sur les plans et les priorités du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) pour l'exercice 2005-2006. Depuis ma nomination comme président du Conseil il y a un peu plus d'un an, je me suis employé à ce que le Conseil réalise son mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du gouvernement du Canada de manière aussi efficiente et efficace que possible.



Les services du CCRI continuent d'être fort en demande et les affaires à traiter sont de plus en plus complexes, une tendance qui ne s'est pas démentie depuis les changements apportés au *Code canadien du travail* en 1999 et qui témoigne du dynamisme du milieu des relations du travail. Par ailleurs, le rendement du Conseil et de ses membres ayant un pouvoir décisionnel continue de s'améliorer, car le nombre d'affaires réglées excède le nombre d'affaires reçues pour la quatrième année consécutive.

L'amélioration des processus opérationnels et des outils techniques s'est poursuivie en 2004-2005, ce qui a permis d'accroître l'efficacité du Conseil sur le plan du traitement des affaires. De nouvelles mesures ont été instaurées et d'autres le seront dans les années à venir, de concert avec les intervenants du Conseil. Dans le même ordre d'idées, le CCRI s'emploie actuellement à mettre en place un processus plus structuré, systématique et généralisé de consultation des intervenants. L'objectif principal de ces consultations est de définir les mesures additionnelles qui pourraient être instaurées pour accélérer davantage le processus décisionnel et réduire le nombre d'affaires en instance – une priorité recensée par la clientèle lors de consultations antérieures.

Compte tenu du défi que représente la gestion d'une charge de travail qui a toujours été élevée et complexe, le CCRI entend continuer, au cours des prochaines années, à mettre l'accent sur la réalisation de son mandat actuel, d'une part, et sur la réduction du volume d'affaires en instance, d'autre part. À cette fin, je suis résolu à trouver de nouvelles possibilités d'action pour accroître la productivité du CCRI et, partant, son efficacité.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'W. Edmondson', written in a cursive style.

Warren R. Edmondson  
Président

## 1.2 Raison d'être

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail* (le *Code*), Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 pour remplacer l'ancien Conseil canadien des relations du travail (CCRT) dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*.

L'équipe décisionnelle du Conseil est actuellement composée du président, de cinq vice-présidents ainsi que de cinq membres à plein temps – tous nommés par le gouverneur en conseil. C'est toutefois une équipe incomplète puisque le Conseil a le droit de désigner un sixième vice-président et qu'il y a un poste vacant de représentant patronal. Fait intéressant à noter, en vertu du *Code*, le président et les vice-présidents doivent avoir une expérience et des compétences dans le domaine des relations du travail et les membres doivent être nommés après consultation par le ministre du Travail et du Logement des organisations représentant des employés ou des employeurs.

Le CCRI, qui exerce ses pouvoirs dans l'ensemble des provinces et des territoires, régit les relations du travail des entreprises fédérales qui sont actives dans les secteurs suivants :

- la radiodiffusion
- les banques à charte
- les services postaux
- les aéroports et le transport aérien
- le transport maritime et la navigation
- le transport interprovincial ou international par route, par chemin de fer, par traversier ou par pipeline
- les télécommunications
- la manutention du grain ainsi que l'extraction et le traitement de l'uranium
- la plupart des activités des secteurs public et privé au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest
- les conseils de bande et certaines entreprises des Premières Nations dans les réserves
- certaines sociétés d'État (notamment Énergie atomique du Canada Limitée)

Cette compétence s'exerce sur quelque 1 300 000 employés et leurs employeurs et englobe des entreprises qui ont un impact économique, social et culturel énorme sur les Canadiens, d'un océan à l'autre. La diversité, la répartition géographique et l'importance nationale des activités contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI, et posent des défis particuliers au Conseil.

Le Conseil s'est fixé un certain nombre d'objectifs stratégiques pour réaliser son mandat :

- mener à bien l'ensemble des processus en appliquant les principes établis par le *Code*;
- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du litige et en appliquant les méthodes appropriées de règlement des différends, dont la recherche des faits, la médiation et le processus décisionnel;
- mener ses activités de manière rapide, juste et uniforme;
- consulter la clientèle pour discuter de son rendement et des modifications à apporter au *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*), aux politiques et aux pratiques;
- mieux faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en entretenant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information (site Web, publications conventionnelles, exposés devant divers auditoires, ligne sans frais 1-800, etc.);
- diriger ses activités et gérer ses ressources en appliquant des principes de saine gestion financière en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et directives des organismes centraux;
- entretenir des contacts avec les utilisateurs des services en instaurant des processus utiles de communication et de plainte.

### 1.3 Renseignements sommaires

**Raison d'être** – Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

#### Ressources financières

| 2005-2006        | 2006-2007        | 2007-2008        |
|------------------|------------------|------------------|
| (milliers de \$) | (milliers de \$) | (milliers de \$) |
| 11 896           | 11 906           | 11 906           |

#### Ressources humaines

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| ÉTP       | ÉTP       | ÉTP       |
| 117       | 117       | 117       |

**Priorités du ministère**

| Activité                                                                                                       | État     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Examen du processus de traitement et de règlement des demandes d'accréditation                                 | En cours |
| Examen du processus de traitement et de règlement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste | En cours |
| Consultation des intervenants                                                                                  | En cours |
| Amélioration de la planification organisationnelle                                                             | Nouveau  |

## Section II : Cadre de fonctionnement

Les dernières années ont été riches en défis pour le CCRI. La modification du *Code* en 1999, qui a investi le CCRI de pouvoirs et de responsabilités supplémentaires, a eu une incidence considérable sur la charge de travail. En outre, le CCRI a été obligé d'acquiescer de la maturité et de s'adapter aux circonstances changeantes résultant de l'évolution constante du climat des relations du travail au Canada. La concurrence accrue résultant de la mondialisation des marchés, l'évolution de la technologie, la volatilité des économies nationale et internationale et les fusions d'entreprises ont toutes eu une incidence sur les relations du travail au Canada.

Cet état de fait n'est nulle part plus évident que dans les secteurs de compétence fédérale où le degré et le rythme des changements ont atteint des sommets pour la plupart inégalés. Un grand nombre de secteurs d'activité — celui des télécommunications et du transport aérien pour ne nommer que ces deux-là — ont délaissé leurs structures monopolistiques ou semi-monopolistiques éminemment réglementées au profit de modèles plus concurrentiels et moins axés sur la réglementation. Ainsi, en l'espace de quelques années seulement, une entreprise essentiellement régionale comme BCTel est devenue TELUS, l'un des chefs de file en matière de télécommunications au Canada. En outre, de nombreux services qui étaient jadis assurés par l'administration fédérale, comme la sécurité et l'embarquement des passagers dans les aéroports, ont été privatisés. Ces profondes transformations combinées à une main-d'œuvre majoritairement syndiquée ont conduit à une situation où le Conseil est de plus en plus souvent appelé à régler des différends complexes et hautement médiatisés entre les parties à la négociation.

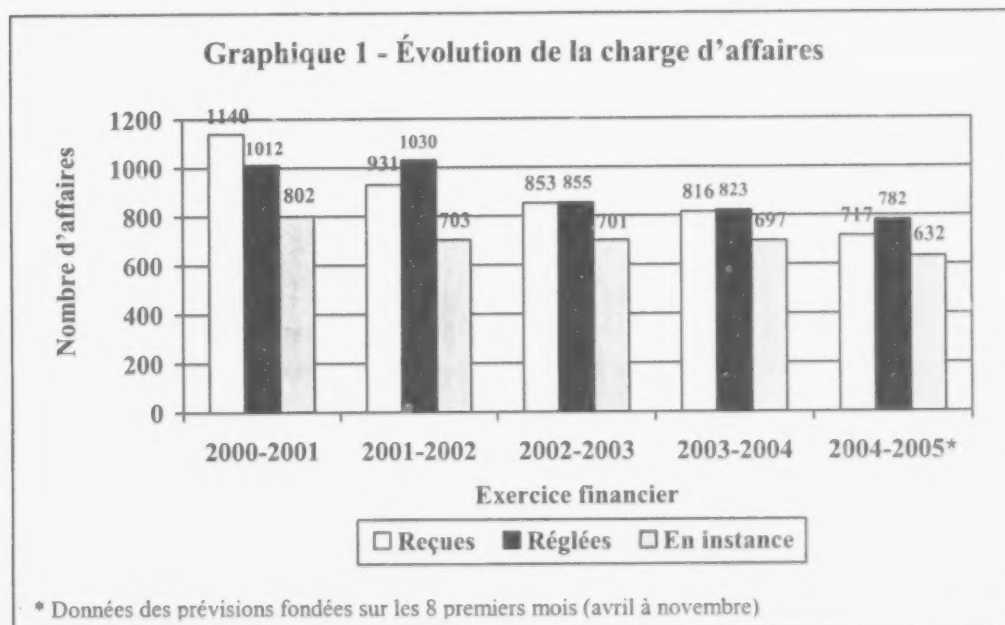
Les questions particulières qui continuent de retenir l'attention du Conseil sont les suivantes :

- la nécessité d'aider les entreprises et les syndicats à trouver des solutions aux problèmes causés par la fusion ou la prise de contrôle de sociétés — ce qui englobe la détermination de la structure des unités de négociation et des droits de négociation, la fusion des conventions collectives et l'intégration des droits d'ancienneté — dans les secteurs du transport aérien et des télécommunications;
- l'acquisition et l'exercice du droit à la libre négociation collective et l'établissement de relations du travail harmonieuses de manière juste et transparente;
- la nécessité de veiller à ce que les négociations collectives entre employeurs et syndicats se déroulent de manière juste et de bonne foi;
- la portée du devoir de représentation juste à l'égard des groupes de travailleurs minoritaires;
- la détermination des services qui doivent être maintenus durant un arrêt de travail pour protéger la santé et la sécurité du public canadien;
- l'examen rapide des situations où il y a possibilité d'un arrêt de travail ou d'un lock-out illégal.

La complexité et l'incidence des problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les syndicats assujettis à la compétence fédérale obligent le Conseil à appliquer judicieusement un large éventail de connaissances et de compétences en droit du travail et en droit administratif dans divers contextes. La demande de services décisionnels est donc demeurée à des sommets élevés, bien qu'elle ait quelque peu diminué pour s'établir à des niveaux plus réalistes au cours des deux derniers exercices. Qui plus est, la détermination du Conseil à favoriser, dans la mesure du possible, le règlement conjoint des différends par les parties — et les demandes de la clientèle pour que le Conseil intervienne comme médiateur pour régler les questions en litige plutôt que de recourir au processus décisionnel — éprouve encore davantage les ressources du Conseil. En conséquence, le Conseil continue d'insister sur l'importance d'une augmentation de ses niveaux de compétences et de ressources pour répondre aux besoins de la clientèle.

## 2.1 Volume d'affaires

Après une augmentation fulgurante de la charge de travail dans les années qui ont suivi l'entrée en vigueur des modifications du *Code* en 1999 en raison de l'élargissement des attributions du Conseil, le nombre de demandes et de plaintes reçues semble s'être stabilisé. Le graphique 1 montre l'évolution de la charge de travail du CCRI au cours des cinq derniers exercices<sup>1</sup>. Même si le nombre prévu d'affaires reçues en 2004-2005 devrait atteindre son plus bas niveau depuis 2000-2001, on prévoit que le nombre d'affaires reçues pendant un exercice donné s'établira entre 820 et 850. En comparaison, durant les cinq exercices précédant la mise à jour du *Code*, le nombre de demandes et de plaintes reçues était beaucoup plus faible, s'établissant en moyenne à 735 par année.



<sup>1</sup> Les données statistiques des prévisions pour 2004-2005 sont fondées sur les renseignements obtenus d'avril à novembre 2004.

Afin de faire face au volume relativement élevé de demandes et de plaintes reçues au cours des derniers exercices, le Conseil a été obligé d'accroître son taux de règlement des affaires. À cette fin, le Conseil a adopté un certain nombre de mesures administratives et s'est prévalu davantage des dispositions législatives incorporées dans le *Code* en 1999 qui lui permettent de trancher un plus large éventail d'affaires sans tenir d'audience et de constituer plus souvent des bancs d'un seul membre. Le Conseil s'est donc mis peu à peu à statuer davantage sur les affaires à huis clos en s'appuyant sur les documents et les observations écrites des parties pour limiter le temps de déplacement et mieux cibler le processus d'audience. Ces mesures, conjuguées aux autres améliorations apportées au processus de gestion des affaires, comme l'utilisation des conférences préparatoires, ont permis au Conseil de rendre des décisions plus rapidement et de régler plus d'affaires qu'il n'en a reçues dans les quatre derniers exercices.

Bien que le Conseil ait généralement amélioré son taux de règlement des affaires, la diminution de sa capacité décisionnelle en 2004-2005 s'est soldée par le plus faible taux de règlement dans les cinq derniers exercices. Quoi qu'il en soit, comme le taux de règlement continue de distancer le volume d'affaires reçues, le nombre d'affaires en instance, qui a atteint un sommet de 802 en 2000-2001, devrait chuter à 632 à la fin de mars 2005 (voir le graphique 1). Au cours de chacun des cinq derniers exercices, le CCRI a réglé en moyenne 891 affaires comparativement à la moyenne de 713 affaires pour les cinq exercices précédant la mise à jour du *Code* (il s'agit d'une augmentation de 25 %). De plus, le Conseil aura réussi à réduire le nombre d'affaires en attente d'une décision de 65 en 2004-2005 (697 à 632), un résultat considérablement supérieur à celui réalisé dans les derniers exercices, sauf en 2001-2002. N'empêche que le Conseil devra trouver de nouveaux moyens et accroître son efficience pour réduire rapidement l'arriéré d'affaires en instance.

## **2.2 Affaires plus complexes**

Abstraction faite du volume absolu d'affaires, l'augmentation du nombre d'affaires plus complexes occasionnée par le remaniement du *Code* a également eu une incidence considérable sur la charge de travail du CCRI. Les affaires plus complexes, qui portent habituellement sur plusieurs dispositions du *Code* ainsi que sur des questions liées à la *Charte*, sont plus longues à traiter et leur règlement nécessite davantage de ressources du Conseil. Le tableau 1 montre que plus de 80 affaires de ce genre ont été traitées au cours de chacun des cinq derniers exercices, ce qui représente plus de 10 % des affaires réglées en moyenne dans un exercice donné. En comparaison, le nombre d'affaires plus complexes ne s'établissait qu'à 47 par année en moyenne dans les cinq exercices précédents.

**Tableau 1 – Nombre d'affaires et de jours d'audience pour les affaires plus complexes**

|                                                    | 2000-2001 |                  | 2001-2002  |                  | 2002-2003 |                  | 2003-2004 |                  | 2004-2005* |                  |
|----------------------------------------------------|-----------|------------------|------------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|------------|------------------|
|                                                    | Affaires  | Jours d'audience | Affaires   | Jours d'audience | Affaires  | Jours d'audience | Affaires  | Jours d'audience | Affaires   | Jours d'audience |
| Révision de la structure des unités de négociation | 16        | 40               | 15         | 140              | 17        | 125              | 17        | 85               | 16         | 58               |
| Employeur unique                                   | 21        | 44               | 21         | 93               | 19        | 147              | 12        | 82               | 13         | 104              |
| Vente d'entreprise                                 | 29        | 40               | 49         | 75               | 34        | 108              | 33        | 79               | 34         | 85               |
| Services essentiels (Maintien d'activités)         | 15        | 25               | 21         | 43               | 28        | 55               | 28        | 119              | 21         | 2                |
| <b>Total</b>                                       | <b>81</b> | <b>149</b>       | <b>106</b> | <b>351</b>       | <b>98</b> | <b>435</b>       | <b>90</b> | <b>365</b>       | <b>84</b>  | <b>249</b>       |

\* Données des prévisions fondées sur les 8 premiers mois (avril à novembre)

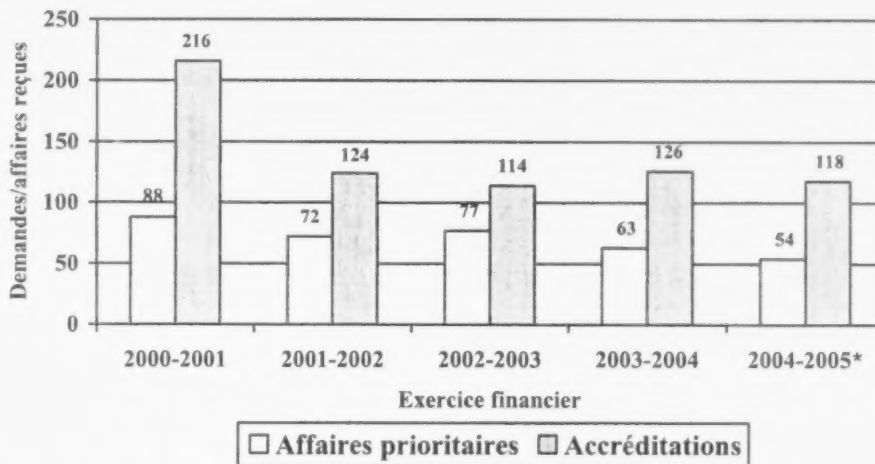
De même, le nombre de jours d'audience requis pour traiter ces affaires plus complexes s'établissait à 310 jours en moyenne au cours de chacun des cinq derniers exercices par rapport à 103 jours en moyenne pour les cinq exercices précédents (soit une augmentation de 300 %). Ce nombre élevé d'affaires plus complexes a de toute évidence une incidence sur le volume des affaires qu'il est possible de régler avec une capacité décisionnelle donnée.

### 2.3 Affaires prioritaires

Outre les affaires plus complexes, d'autres types d'affaires nécessitent une intervention prioritaire du Conseil. Il s'agit notamment des demandes d'ordonnances provisoires et de décisions partielles, des demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil à la Cour d'appel fédérale, de renvois au Conseil par le ministre du Travail et du Logement relativement aux activités à maintenir durant un arrêt de travail légal, de demandes de déclaration d'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out ou de déclaration de grève ou de lock-out illégal, de plaintes de pratique déloyale de travail concernant le recours à des travailleurs de remplacement et de congédiement pour activités syndicales. Ces affaires sont mises au rôle, entendues et tranchées en priorité par rapport à d'autres éléments de la charge du Conseil.

On a également constaté une augmentation de ce genre d'affaires depuis la mise à jour du *Code* en 1999; elles représentent entre 7,5 % et un peu plus de 9 % des demandes reçues au cours des cinq derniers exercices, par rapport à moins de 3 % dans les cinq exercices précédant la mise à jour du *Code*. Au surplus, le Conseil accorde la priorité au traitement et à l'examen des demandes d'accréditation, ainsi qu'à toute affaire qui a de fortes chances de dégénérer en conflit de travail si les problèmes ne sont pas réglés rapidement ou qui présente certaines caractéristiques prédéterminées. Bien entendu, l'établissement de priorités entraîne inévitablement le report de certaines affaires jugées moins urgentes. Le rôle d'audience chargé en raison du volume d'affaires à trancher en priorité fait en sorte que les affaires très longues et très complexes — le type d'affaires qui font habituellement l'objet d'une audience au Conseil — peuvent difficilement être réglées rapidement. Le graphique 2 indique le nombre d'affaires prioritaires et d'accréditation dans les exercices 2000-2001 à 2004-2005.

**Graphique 2 - Affaires prioritaires et accréditations**



\* Données des prévisions fondées sur les 8 premiers mois (avril à novembre)

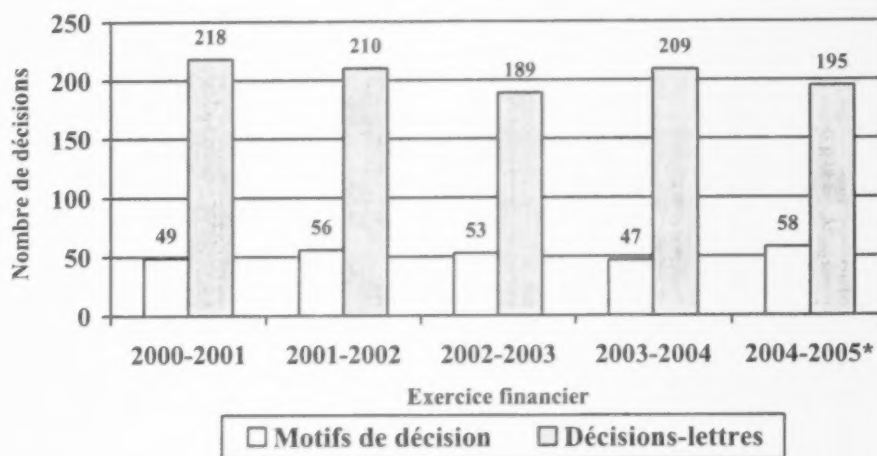
## 2.4 Décisions écrites

Les nouvelles dispositions du *Code*, entrées en vigueur en 1999, ont aussi entraîné une augmentation considérable du nombre de décisions écrites. Les interrogations qu'ont suscitées les nouvelles dispositions législatives et l'absence de jurisprudence pour encadrer leur application ont eu pour effet d'inciter les parties à solliciter l'intervention du Conseil pour régler de nombreux litiges. Le Conseil a donc été saisi d'un nombre accru de demandes d'interprétation et d'application des dispositions, nouvelles et révisées du *Code*, ce qui s'est dès lors traduit par une augmentation importante de sa jurisprudence. Ces décisions sont utilisées autant pour trancher des affaires complexes que pour donner des précisions sur la manière dont le *Code*, nouvelles dispositions comprises, s'appliquera dans les années à venir<sup>2</sup>. À cet égard, le Conseil s'efforce de rendre, en temps opportun, des décisions justes et juridiquement valables, cohérentes par rapport à des affaires semblables afin de constituer une jurisprudence claire et fiable qui permette de réduire le nombre de demandes de réexamen de décisions rendues par le Conseil ainsi que le risque que celles-ci fassent l'objet d'un contrôle judiciaire à la Cour d'appel fédérale.

Le graphique 3 fournit des données sur le nombre de *Motifs de décision* et de décisions-lettres rendus au cours des cinq derniers exercices. Le CCRI a rendu en moyenne plus de 50 *Motifs de décision* détaillés au cours de chacun des cinq derniers exercices, et près de 200 décisions-lettres. Le solde est constitué d'affaires qui ont été retirées ou qui ont été réglées par voie d'ordonnance. Dans les cinq exercices précédents, le Conseil avait rendu en moyenne 38 *Motifs de décision* au cours de chacun des exercices et 133 décisions-lettres.

<sup>2</sup> Le Conseil fournit des *Motifs de décision* lorsqu'il s'agit d'affaires d'importance nationale ou qui font jurisprudence. Pour les autres affaires, le Conseil rend des décisions-lettres plus concises, ce qui accélère le processus décisionnel et apporte des solutions plus rapides aux parties, en matière de relations du travail.

**Graphique 3 - Décisions**



\* Données des prévisions fondées sur les 8 premiers mois (avril à novembre)

## 2.5 Cadre gouvernemental général

Abstraction faite des simples pressions organisationnelles décrites précédemment, le gouvernement du Canada a instauré un certain nombre de mesures et d'examens louables en matière de gestion des ressources qui nécessitent l'attention soutenue de tous les ministères et organismes. La mise en œuvre et la réalisation de projets comme l'examen des dépenses, la modernisation de la fonction publique, la fonction de contrôleur moderne et l'amélioration de la vérification interne et des fonctions d'évaluation nécessitent des ressources humaines et financières accrues.

Or, contrairement aux gros ministères, les petits organismes comme le CCRI ont une marge de manœuvre très réduite sur le plan des ressources financières non discrétionnaires et il arrive souvent qu'ils n'aient pas les compétences internes requises pour mettre en œuvre et réaliser les projets. Par conséquent, les ressources qui sont affectées aux initiatives proviennent habituellement des budgets opérationnels, ce qui a bien entendu une incidence négative sur la prestation des services.

## **Section III : Plans et priorités**

### **3.1 Résumé**

L'unique résultat stratégique du Conseil est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le CCRI s'applique à régler les différends au sein du milieu des relations du travail de manière équitable et rapide.

À cette fin, le Conseil mise toujours sur la transparence et sur la prise de décisions responsables, et cela ne changera pas. Toutefois, la priorité numéro un du Conseil au cours des années à venir sera de réduire le temps qu'il met à rendre des décisions et, plus particulièrement, de réduire considérablement l'arriéré d'affaires non réglées qui subsiste depuis 1998-1999.

À cette fin, le Conseil entend d'abord faire porter ses efforts sur l'examen général de son efficacité organisationnelle et, notamment, de ses processus opérationnels, dans l'optique de la prestation des services. Cet examen a pour but de simplifier ou d'accélérer le traitement des affaires afin d'accroître le nombre d'affaires qui peuvent être réglées avec une capacité décisionnelle donnée.

Le CCRI entend poursuivre un certain nombre d'activités dans les années à venir à l'appui de son résultat stratégique et de sa priorité.

### **3.2 Activités principales**

Diverses activités sont prévues au cours des trois prochaines années afin de déterminer si les procédures internes du CCRI en matière de gestion des affaires sont aussi efficaces qu'elles devraient l'être, et de dresser la liste des améliorations à apporter afin de réduire le délai de traitement total des affaires. Le délai de traitement est essentiellement composé de deux volets, soit le délai requis par le personnel du Conseil pour traiter la demande, recueillir les faits, offrir des services de médiation aux parties et préparer le dossier avant de le remettre à un vice-président ou à un banc pour qu'une décision soit rendue, ainsi que le délai nécessaire au vice-président ou au banc pour statuer sur l'affaire. Les deux volets devront être examinés de près.

En premier lieu, le Conseil entend canaliser ses énergies sur trois types d'affaires, soit les demandes d'accréditation, les plaintes de manquement au devoir de représentation juste et les demandes de réexamen de décisions du Conseil. La raison pour laquelle le choix s'est porté sur ce type particulier de demandes c'est qu'elles représentent un pourcentage important de la charge de travail du CCRI (plus de 40 %) et qu'il existe un risque élevé de conflit de travail si une décision n'est pas rendue rapidement. Le processus d'examen des demandes d'accréditation et des plaintes de manquement au devoir de représentation juste est déjà en cours.

## **Demandes d'accréditation**

Le Comité chargé de la révision du processus d'accréditation a été mis sur pied l'année dernière pour examiner les particularités de la procédure d'accréditation du Conseil et pour proposer des mesures concrètes pour en arriver à réduire le délai de traitement de ce genre d'affaire. Un certain nombre de mesures préliminaires ont été proposées et mises à l'essai dans le cadre de projets pilotes et font actuellement l'objet de discussions internes. En vertu des nouvelles mesures, l'objectif de traitement des demandes d'accréditation courantes — c'est-à-dire celles qui semblent satisfaire aux conditions établies par le *Code* et qui ne sont pas associées à une autre affaire — devrait être de 50 jours, de la date de réception à la date de règlement. En comparaison, le délai de traitement moyen des demandes d'accréditation au cours des cinq derniers exercices s'établissait à 182 jours.

Le Conseil prévoit dégager un consensus sur les recommandations internes finales et mener des consultations auprès de ses intervenants durant la première moitié de l'exercice 2005-2006, après quoi il procédera à la mise en œuvre des nouvelles mesures d'accréditation qui auront été retenues.

## **Plaintes de manquement au devoir de représentation juste**

Les plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui sont des plaintes présentées par des syndiqués contre leur syndicat ou ses représentants, pour avoir négligé de les représenter adéquatement dans l'exercice des droits qui leur sont reconnus par la convention collective, continuent de représenter un pourcentage élevé de la charge de travail du CCRI. Près de 20 % des affaires dont le Conseil est saisi entraînent dans cette catégorie en 2004-2005, un pourcentage qui est également représentatif de la moyenne des cinq derniers exercices.

En plus de constituer un fort pourcentage de la charge de travail du CCRI, les plaintes de manquement au devoir de représentation juste sont aussi celles dont le délai de traitement est le plus long. Ce n'est pas parce que leur traitement à proprement parler prend tant de temps que cela, mais parce qu'elles sont généralement reportées au profit d'affaires plus urgentes, mentionnées précédemment, à moins qu'elles ne concernent la prise de mesures disciplinaires graves contre le plaignant. Quoi qu'il en soit, vu que le délai de traitement correspond au nombre de jours compris entre le moment où une plainte est reçue et celui où elle est réglée, n'importe quelle mesure qui permettrait de réduire ce délai serait non seulement bien accueillie par la clientèle, mais aurait aussi une incidence significative sur le rendement global du CCRI.

Par conséquent, le CCRI a aussi créé le Comité d'examen du processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui se penche actuellement sur les meilleures pratiques des commissions et conseils provinciaux des relations de travail de même que sur les autres mesures qui pourraient simplifier le traitement de ces demandes et en réduire considérablement le délai de règlement. Les recommandations finales du comité sont attendues dans la seconde moitié de l'exercice.

### **Consultation des intervenants**

Les consultations formelles et informelles avec la clientèle, qui ont toujours revêtu de l'importance pour le CCRI, deviendront encore plus cruciales dans les prochaines années. Un groupe de travail sur les consultations auprès de la clientèle a été constitué en 2004-2005 afin d'examiner cette activité stratégique et de créer un processus mieux structuré et plus participatif pour consulter des clients de façon régulière. Un cadre de référence a été préparé et un certain nombre d'activités de consultation de la clientèle ont été inscrites au calendrier ou sont déjà en cours. Entre autres choses, des consultations avec les intervenants sont prévues en 2005-2006 pour discuter des examens particuliers des processus de gestion des affaires mentionnés précédemment (demandes d'accréditation et plaintes de manquement au devoir de représentation juste). Par la suite, des consultations seront tenues pour discuter de questions à long terme de même que de questions générales qui intéressent la clientèle.

### **3.3 Autres activités connexes**

Outre les principales activités décrites précédemment, le CCRI a entrepris ou prévoit entreprendre un certain nombre d'activités connexes.

#### **Calendrier de la gestion moderne**

Pour assurer la meilleure gestion et la meilleure gouvernance possibles, le Conseil s'est activement joint à un projet de vérification interne et de modernisation de la fonction de contrôleur chapeauté par le Conseil du Trésor. Diverses évaluations ont été effectuées à la fin de l'exercice 2002-2003 et au début de l'exercice 2003-2004 dans le cadre des projets de fonction de contrôleur moderne, de vérification interne et de cadre de gestion et de responsabilisation. Des plans d'action ont ensuite été élaborés à la fin de l'exercice 2003-2004 et au début de l'exercice 2004-2005; toutes les activités projetées mentionnées précédemment font partie intégrante de la stratégie du Conseil eu égard au cadre de gestion et de responsabilisation.

Une autre activité de modernisation de la gestion qui est projetée au cours du prochain exercice est la conception et la mise en œuvre d'un cycle de planification organisationnelle et opérationnelle remanié. Cette initiative a pour but d'examiner en profondeur le plan stratégique du Conseil afin d'y relier étroitement les plans opérationnels et de favoriser une meilleure compréhension de l'orientation du CCRI par le personnel, la direction et les membres du Conseil.

#### **Technologie de l'information**

Les plans et les efforts du Conseil visant à améliorer son efficacité dans l'ensemble et à atteindre les objectifs de l'initiative du Gouvernement en direct comprennent notamment l'amélioration de son système de technologie de l'information. À cet égard, le Conseil a lancé un projet interne, à savoir un plan dynamique, appuyé par une technologie de pointe, qui devrait nous permettre d'améliorer notre mode de gestion et de mise en commun de l'information et de communiquer plus efficacement pour mieux servir nos clients.

Les principaux éléments de ce projet sont les suivants :

- le renouvellement complet du système de gestion des affaires et de recherche documentaire (GARD), qui est le principal système administratif du Conseil et qui remplacera le système actuel devenu désuet. Les principaux éléments du nouveau système en sont à leur dernière année de développement et devraient être fonctionnels en 2005-2006. Une fois achevé, le nouveau système de gestion des affaires établira également des liens dynamiques avec le nouveau système de gestion des documents électroniques mis en place au cours du dernier exercice et dans lequel se trouve la correspondance et les documents relatifs aux affaires. Ces améliorations ont pour but d'accroître l'efficacité du Conseil sur le plan de la gestion des affaires et, en bout de ligne, de réduire l'utilisation de copies papier aux fins de la gestion des affaires;
- la création d'un accès sûr à distance (ASD) aux systèmes et aux bases de données du Conseil pour permettre aux membres du Conseil de travailler même lorsqu'ils doivent effectuer de longs déplacements;
- la mise au point du site intranet du Conseil dans le but d'offrir aux membres et au personnel tous les outils requis pour échanger l'information dont ils ont besoin pour travailler plus rapidement et plus efficacement;
- la mise au point du site Internet du Conseil dans le but d'offrir aux clients un éventail accru de renseignements pertinents et de services en ligne.

### **Médiation**

Le CCRI doit s'employer à offrir davantage de services de médiation et de règlement des différends aux employeurs, aux syndicats et aux travailleurs et à en élargir le cadre. Le recours aux services de médiation dans le cas des plaintes de pratique déloyale de travail a permis au Conseil de régler entre 55 % et 65 % des affaires sans qu'il soit nécessaire de tenir une audience coûteuse ou de rendre une décision écrite. Au surplus, le délai de traitement des affaires faisant l'objet d'une décision est généralement beaucoup plus long que celui des affaires réglées par la voie de la médiation — 60 % plus long en moyenne dans les cinq derniers exercices. Par ailleurs, il importe de préciser que le Conseil est entièrement convaincu qu'une solution négociée par les parties, même si c'est avec l'aide d'une tierce partie, est infiniment meilleure qu'une solution imposée.

### **Décisions à huis clos**

L'une des nouvelles dispositions législatives incorporées dans le *Code* en 1999 permet au Conseil de trancher toute question ou toute affaire dont il est saisi sans tenir d'audience. Aux prises avec une augmentation de la charge d'affaires, le Conseil a fait des efforts accrus pour rendre davantage de décisions à huis clos en s'appuyant sur les observations écrites et les documents versés au dossier. Cette mesure, conjuguée à d'autres améliorations du processus de gestion des affaires, comme la tenue de conférences préparatoires, a permis au Conseil de statuer sur les affaires plus rapidement et de réduire la durée des audiences ainsi que le temps

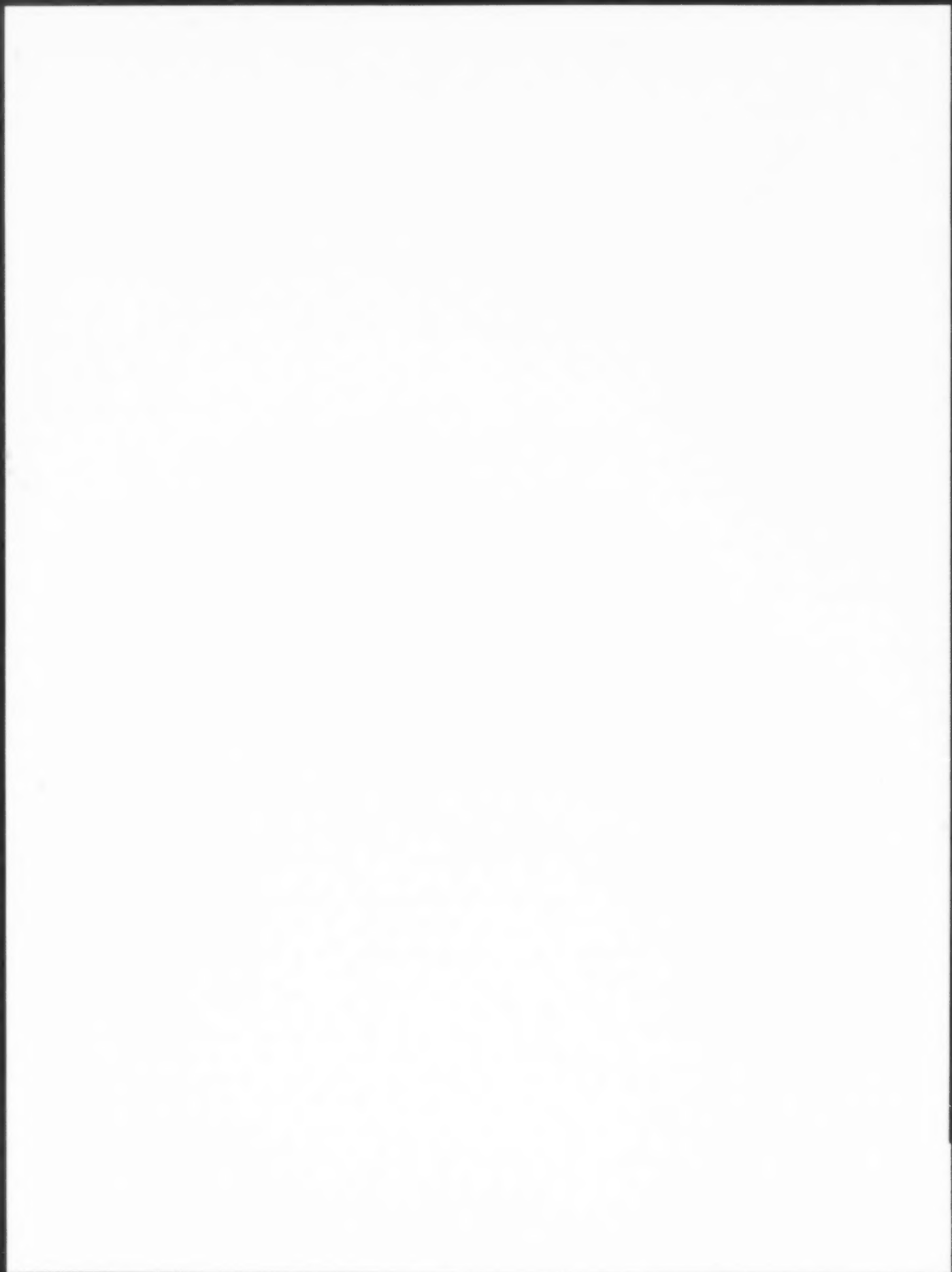
de déplacement. Le Conseil entend continuer d'utiliser ces moyens pour suivre de près et simplifier le traitement et le règlement des affaires, même si l'augmentation, mentionnée précédemment, du nombre d'affaires complexes qui nécessitent généralement la tenue d'une audience pourrait faire contrepoids à ces nouvelles améliorations.

### **Circulaires d'information et avis de pratique**

L'un des principaux résultats des discussions qui ont eu lieu avec les principaux groupes de clients, c'est le consensus qui s'est dégagé concernant la nécessité de produire des circulaires d'information et des avis de pratique. Il s'agit d'aider la clientèle et le grand public à mieux comprendre les procédures et pratiques du Conseil en ce qui concerne l'application du *Règlement* adopté en décembre 2001 et du *Code*. Les circulaires d'information et les avis de pratique visent essentiellement à accroître l'accessibilité et la transparence des processus du Conseil en expliquant en langage courant comment sont interprétées et appliquées les dispositions du *Code* et du *Règlement*. On espère ainsi que la clientèle en viendra à mieux comprendre et gérer les processus du Conseil de sorte que les affaires puissent être tranchées au fond plus facilement et aussi plus rapidement. On s'attend ainsi à ce que la tenue de conférences préparatoires continue d'abréger la durée du processus d'audience proprement dite en rendant le processus de divulgation préalable aussi efficace que possible et la préparation des affaires mises au rôle aussi complète que possible. La rédaction de circulaires d'information et d'avis de pratique se veut un processus continu.

### **Vidéoconférence**

Le Conseil a installé des appareils de vidéoconférence dans tous ses bureaux partout au Canada vers la fin de l'exercice 2002-2003. À ce jour, il a utilisé avec succès cette ressource pour ses besoins internes seulement, se familiarisant peu à peu avec l'utilisation efficace de la technologie. Le système de vidéoconférence a aussi été utilisé de façon limitée pour un petit nombre de procédures externes particulières, mais sans résultats concluants. Au cours des prochaines années, le Conseil souhaite toutefois utiliser davantage le système de vidéoconférence pour les procédures externes, de manière à rendre le Conseil plus accessible à sa clientèle, d'une part, et à accélérer ses processus, d'autre part, pour réduire le temps de déplacement et les coûts connexes et faire en sorte que les affaires urgentes puissent être inscrites au rôle et entendues plus rapidement.



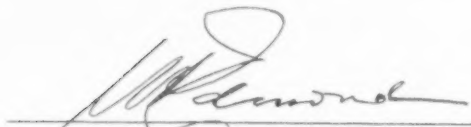
## Section IV : Information additionnelles

### 4.1 Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2005-2006 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et les priorités*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor selon le RPP.



Nom : Warren R. Edmondson

Titre : Président

## 4.2 Renseignements sur l'organisation

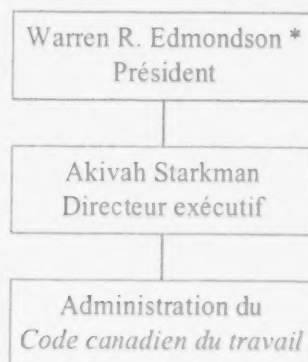
### Résultat stratégique et secteur d'activité

Le Conseil a un résultat stratégique pour un total de 11 906 000 \$.

| Résultat stratégique                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Résultats prévus                                                                                     | Activités connexes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Ressources (000) | (%) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|
| relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation | des décisions au sujet des demandes et des plaintes rendues de façon juste, rapide et économique     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• services de réception et d'enquête</li> <li>• activités de gestion des affaires</li> <li>• délibérations du Conseil, audiences publiques et à huis clos</li> <li>• production, traduction et diffusion des décisions du Conseil</li> <li>• services juridiques et services de recherche à l'appui des délibérations du Conseil et des actions en justice</li> <li>• services de gestion de l'information et élaboration de méthodes visant à rendre les activités du Conseil plus accessibles et moins coûteuses</li> </ul> | 8 215            | 69  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | le règlement de demandes et de plaintes par l'application d'autres modes de règlement des différends | <ul style="list-style-type: none"> <li>• autres modes de règlement des différends</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1 548            | 13  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | un milieu des relations du travail impliqué et bien informé                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• publication et distribution des <i>Motifs de décision</i>, des bulletins et de circulaires d'information</li> <li>• consultations directes avec les clients</li> <li>• réponse aux demandes de renseignements particulières du grand public</li> <li>• accès du grand public à un centre de ressources sur le droit du travail et le droit administratif</li> <li>• amélioration du site Web du CCRI</li> <li>• présentations par les membres du Conseil et le personnel au milieu des relations du travail</li> </ul>      | 1 191            | 10  |

| Résultat stratégique | Résultats prévus                                                                                                                              | Activités connexes                                                                                                                                    | Ressources<br>(000) (%) |     |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----|
|                      |                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>recherche sur les relations du travail concernant les affaires et les procédures du Conseil</li> </ul>         |                         |     |
|                      | un <i>Règlement</i> et des pratiques efficaces conformément à la version modifiée du <i>Code canadien du travail</i> et à la création du CCRI | <ul style="list-style-type: none"> <li>consultation de la clientèle, publications et diffusion du <i>Règlement</i> et des avis de pratique</li> </ul> | 238                     | 2   |
|                      | des services des finances, de gestion du matériel et des ressources humaines assurés de façon efficace et continue                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>prestation de services des finances, de gestion du matériel et des ressources humaines</li> </ul>              | 714                     | 6   |
|                      |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                       | 11 906                  | 100 |

## Responsabilisation



\* Le Conseil canadien des relations industrielles est une agence relevant du portefeuille du ministre du Travail et du Logement.

Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante : [http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index\\_f.asp](http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp)

## Pour communiquer avec le Conseil

Appels sans frais : 1-800-575-9696  
 ATS : 1-800-855-0511  
 Courriel : [info@ccri-cirb.gc.ca](mailto:info@ccri-cirb.gc.ca)  
 Site Web : [www.ccri-cirb.gc.ca](http://www.ccri-cirb.gc.ca)

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez consulter l'adresse suivante :  
[http://www.ccri-cirb.gc.ca/contact/index\\_f.asp](http://www.ccri-cirb.gc.ca/contact/index_f.asp)

### 4.3 Renseignements financiers

**Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein (ÉTP)**

| (en milliers de \$)                                                                                                                                                                | Prévisions<br>des dépenses<br>2004-2005 | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006 | Dépenses<br>prévues<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2007-2008 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du <i>Code canadien du travail</i> | 12 220                                  | 11 906                           | 11 906                           | 11 906                           |
| <b>Total du Budget principal des dépenses *</b>                                                                                                                                    | 12 220                                  | 11 906                           | 11 906                           | 11 906                           |
| Rajustements :                                                                                                                                                                     |                                         |                                  |                                  |                                  |
| Budget supplémentaire des dépenses :                                                                                                                                               |                                         |                                  |                                  |                                  |
| Report du budget de fonctionnement                                                                                                                                                 | 540                                     |                                  |                                  |                                  |
| Coûts supplémentaires liés à la nomination d'un nouveau président, d'un autre vice-président et de membres à temps partiel                                                         | 727                                     |                                  |                                  |                                  |
| Surplus anticipé du budget de fonctionnement**                                                                                                                                     | (500)                                   |                                  |                                  |                                  |
| Annonce dans le budget :                                                                                                                                                           |                                         |                                  |                                  |                                  |
| Économies prévues sur les achats                                                                                                                                                   |                                         | (10)                             |                                  |                                  |
| <i>Total des rajustements</i>                                                                                                                                                      | 767                                     | (10)                             | ...                              | ...                              |
| <b>Total des dépenses nettes prévues</b>                                                                                                                                           | 12 987                                  | 11 896                           | 11 906                           | 11 906                           |
| Total des dépenses nettes prévues                                                                                                                                                  | 12 987                                  | 11 896                           | 11 906                           | 11 906                           |
| Plus : Coût des services reçus à titre gracieux                                                                                                                                    | 2 504                                   | 2 871                            | 2 937                            | 2 937                            |
| <b>Coût net du programme</b>                                                                                                                                                       | 15 491                                  | 14 767                           | 14 843                           | 14 843                           |
| <b>Équivalents temps plein</b>                                                                                                                                                     | 119                                     | 117                              | 117                              | 117                              |

\* Le total du Budget principal des dépenses de 2005-2006 est d'approximativement 300 mille dollars de moins que celui de l'exercice précédent. Cet écart s'explique principalement par la fin du financement temporaire affecté à la conception et à la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des affaires et par la réduction de la provision accordée pour la contribution aux avantages sociaux des employés. L'écart est toutefois contrebalancé par le fait que le montant reçu pour pallier les coûts supplémentaires liés à la nomination d'un nouveau président, d'un autre vice-président et de membres à temps partiel fait désormais partie du Budget principal des dépenses alors qu'en 2004-2005 ce montant apparaît dans la rubrique «Rajustements».

\*\* Le montant de ce surplus reflète les prévisions les plus justes au moment de la publication. Le surplus anticipé est principalement dû à la diminution du volume des affaires (ce qui entraîne une diminution des frais de déplacement, une diminution de l'utilisation des services de membres à temps partiel de même qu'une diminution des autres frais inhérents à la conduite des affaires, etc.) et à des postes de membres du Conseil non comblés.

**Tableau 2 : Programme par activité**

| 2005-2006                                                                                                                                                                          |                |                           |                                                                        |                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| (en milliers de \$)                                                                                                                                                                | Budgétaire     |                           |                                                                        |                            |
| Activité de programme                                                                                                                                                              | Fonctionnement | Total du budget principal | Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal) | Total des dépenses prévues |
| Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du <i>Code canadien du travail</i> | 11 906         | 11 906                    | (10)                                                                   | 11 896                     |
| <b>Total</b>                                                                                                                                                                       | <b>11 906</b>  | <b>11 906</b>             | <b>(10)</b>                                                            | <b>11 896</b>              |

**Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal**

| 2005-2006                                    |                                                  |                         |                            |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| Poste voté ou législatif (en milliers de \$) |                                                  | Budget principal actuel | Budget principal précédent |
| 10                                           | Dépenses de fonctionnement                       | 10 344                  | 10 547                     |
| (L)                                          | Contributions aux avantages sociaux des employés | 1 562                   | 1 673                      |
|                                              | <b>Total</b>                                     | <b>11 906</b>           | <b>12 220</b>              |

**Tableau 4 : Coût net pour le ministère au cours de l'année budgétaire**

| 2005-2006                                                                                                                               |                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| (en milliers de \$)                                                                                                                     | Conseil canadien des relations industrielles |
| Dépenses nettes prévues                                                                                                                 | 11 896                                       |
| <i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>                                                                                           |                                              |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)                                                           | 2 236                                        |
| Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables) | 625                                          |
| Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada                                                | 10                                           |
| <b>Coût net du programme en 2005-2006</b>                                                                                               | <b>14 767</b>                                |

